PLAN STRATÉGIQUE 2015 2018

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Commission des partenaires du marché du travail

Québec

PLAN STRATÉGIQUE 2015 2018

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Commission des partenaires du marché du travail

Coordination
Direction des mandats stratégiques et de l'amélioration continue
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

et

Secrétariat de la Commission des partenaires du marché du travail

Édition
Direction des communications
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Le présent document peut être consulté sous la rubrique Publications du site Internet du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, dont l'adresse est **www.mess.gouv.qc.ca**.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015
ISBN 978-2-550-72296-0 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-72297-7 (PDF)

© Gouvernement du Québec

100%

Soucieux de protéger l'environnement et dans une perspective de développement durable, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale favorise l'utilisation de papier fabriqué à partir de fibres recyclées pour la production de ses imprimés.

De plus, le Ministère tient compte de l'édition en ligne de ses documents organisationnels au moment d'établir la quantité à imprimer. Il a continué sur sa lancée afin de réduire son empreinte écologique.

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE **5**

AVANT-PROPOS 6

REGARD SUR LA SITUATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL 7

LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ 12

L'ÉVOLUTION DE LA PRESTATION DE SERVICES 14

NOTRE CONTRIBUTION AUX PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES 14

NOTRE RÉPONSE AUX GRANDS ENJEUX DU QUÉBEC 15

Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale 19

MESSAGE DU SOUS-MINISTRE **21**

LE MINISTÈRE 22

LES ENJEUX 23

- ENJEU 1
  L'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises dans un contexte de rareté de main-d'œuvre 23
- ENJEU 2
  Un bon climat social et des conditions de travail équitables 26
- ENJEU 3
  L'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes 28
- ENJEU 4
  Une prestation de services adaptée aux besoins des clientèles 30
- ENJEU 5
  La performance au sein d'une organisation en évolution 31

TABLEAU SYNOPTIQUE DU *PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018 DU MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE* 33

Plan stratégique 2015-2018 de la Commission des partenaires du marché du travail 35

MESSAGE DU PRÉSIDENT **37**

LA COMMISSION 38

RÉSUMÉ STRATÉGIQUE : LES ENGAGEMENTS CLÉS POUR 2015-2018 39

LES ENJEUX 43

- **ENJEU 1**
  Le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi pour répondre aux besoins du marché du travail et accroître la productivité 43
- **ENJEU 2**
  Une Commission des partenaires du marché du travail plus efficace et efficiente 47

TABLEAU SYNOPTIQUE DU *PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018 DE LA COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL* 49

MESSAGE DU MINISTRE

J'ai le plaisir de vous présenter le *Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale* et le *Plan stratégique 2015-2018 de la Commission des partenaires du marché du travail*.

Au cours des prochaines années, le Ministère et ses partenaires devront relever de nombreux défis, notamment en raison du déclin de la population active et des besoins grandissants des entreprises en matière de main-d'œuvre. Dans un environnement changeant et complexe, parfois imprévisible, le Ministère devra demeurer à l'écoute des changements qui s'opèrent dans le monde du travail et de l'emploi.

Ces plans stratégiques prennent en compte les enjeux majeurs auxquels fait face le Québec. Ils concordent avec la vision globale du gouvernement en ce qui a trait à l'économie, au redressement des finances publiques, à la relance de l'emploi, aux changements démographiques et au développement durable. Ils visent à développer les compétences de manière à enrichir le marché du travail et ainsi répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises. Le maintien de relations du travail harmonieuses, l'inclusion économique et sociale des personnes les plus vulnérables, de même que l'optimisation de nos façons de faire dans une perspective d'efficacité et d'amélioration de notre prestation de services à la population et aux entreprises figurent aussi parmi nos objectifs.

Même si beaucoup de défis nous attendent, j'ai pleinement confiance dans notre capacité de réussir. Je convie l'ensemble des acteurs concernés à se mobiliser autour de ces plans pour faire en sorte que notre ministère, dont la mission a été élargie, soit reconnu comme une référence en matière de développement de la main-d'œuvre, de conditions de travail, de solidarité sociale et de prestation de services novatrice et adaptée.

Le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale,

Sam Hamad

AVANT-PROPOS

Le présent document comprend deux plans stratégiques distincts, celui du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et celui de la Commission des partenaires du marché du travail. En effet, le Ministère et la Commission partagent une même lecture du contexte du marché du travail, et leurs actions en ce qui concerne l'emploi et la formation de la main-d'œuvre sont complémentaires.

Les plans stratégiques du Ministère et de la Commission exposent les enjeux, les orientations et les objectifs des trois prochaines années, soit de la période du 1er avril 2015 au 31 mars 2018. S'inscrivant dans le processus de gestion axée sur les résultats, qui a été instauré par la Loi sur l'administration publique, ces plans constituent des véhicules privilégiés pour faire connaître les mesures sectorielles visant la concrétisation des priorités de l'État.

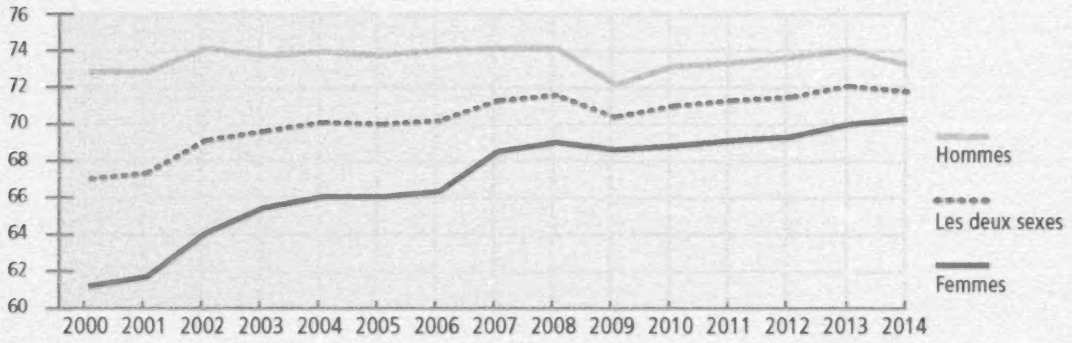
REGARD SUR LA SITUATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

DYNAMISME ET CROISSANCE DE L'EMPLOI

Le marché du travail québécois a été particulièrement dynamique au cours des dernières années. Entre 2000 et 2014, il s'est créé plus de 658 200 emplois, et le taux de chômage en 2014 s'établissait à 7,8 %. Au chapitre de la participation au marché du travail, le Québec a fait des gains importants. Durant cette période, le taux d'emploi des personnes de 15 à 64 ans est passé de 67,1 % à 71,9 %, dépassant de 0,3 point de pourcentage le sommet atteint avant la récession de 2009.

L'analyse du taux d'emploi par sexe témoigne aussi d'une amélioration. Historiquement plus élevé chez les hommes que chez les femmes, le taux d'emploi s'élevait, en 2014, à 70,4 % chez les femmes de 15 à 64 ans et à 73,4 % chez les hommes du même groupe d'âge. Au fil des années, les taux d'emploi des deux groupes tendent à se rejoindre, comme le montre le graphique ci-dessous.

TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES DE 15 à 64 ANS, EN POURCENTAGE



La participation des personnes immigrantes au marché du travail est également en croissance depuis 2006. En effet, dans cette population, le taux d'emploi des 15 ans et plus a atteint 56,4 % en 2014. Il reste cependant un écart à combler par rapport à la population née au Canada, laquelle affichait en 2014 un taux d'emploi de 60,4 %.

Par ailleurs, la diminution du nombre de personnes en âge de travailler (les 15 à 64 ans) devrait débuter en 2016 selon le plus récent scénario démographique de l'Institut de la statistique du Québec. Les perspectives d'Emploi-Québec[1] indiquent qu'entre 2013 et 2017, près de 725 400 emplois seront à pourvoir surtout pour remplacer les personnes qui partiront à la retraite durant cette période. Sous l'effet du vieillissement de la population et de la croissance de l'emploi, le taux de chômage pourrait reculer jusqu'à 6,2 % en 2017.

1 EMPLOI-QUÉBEC, *Le marché du travail et l'emploi par industrie au Québec, Perspectives à moyen (2013-2017) et à long terme (2013-2022)*, juillet 2014, p. 4.

MUTATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE QUALIFIÉE

Emploi-Québec prévoit, d'une part, que les bassins de main-d'œuvre seront suffisants, pour pourvoir les postes engendrés par la création d'emplois et ceux qui seront laissés vacants par les départs à la retraite, mais estime, d'autre part, que le contexte de rareté de main-d'œuvre persistera compte tenu des besoins croissants de main-d'œuvre qualifiée et de la nécessité d'améliorer l'adéquation entre les compétences des personnes disponibles et les exigences des employeurs.

Les transformations de l'économie et du marché du travail nécessitent des ajustements continus de la part des travailleuses et travailleurs, et des entreprises. Chaque année, des entreprises ferment leurs portes alors que d'autres voient le jour. En outre, on observe un phénomène de tertiarisation de l'économie. Ainsi, le secteur des services enregistre une hausse des emplois, alors que le secteur manufacturier en perd de manière constante. Cette tendance se poursuivra au cours des prochaines décennies.

Comme les nouveaux emplois ne correspondent pas toujours aux compétences de la main-d'œuvre disponible et que l'on observe une croissance plus rapide des emplois exigeant une formation technique ou universitaire, les personnes peu scolarisées ou issues de secteurs d'activité économique en difficulté risquent de subir des périodes de chômage de longue durée.

La rareté de la main-d'œuvre qualifiée, qui ira en s'accroissant, pourrait constituer un frein au développement du Québec et au maintien du niveau de vie de sa population. Dans ce contexte, les entreprises feront face au défi d'attirer, de recruter et de retenir une main-d'œuvre de plus en plus rare.

Vu le nombre d'emplois à pourvoir, des efforts soutenus devront être déployés pour favoriser l'intégration des personnes disponibles, particulièrement celles qui appartiennent à des groupes sous-représentés sur le marché du travail. Il s'agit principalement des jeunes, des travailleurs expérimentés, des personnes immigrantes, des personnes autochtones et des personnes handicapées, c'est-à-dire des groupes chez lesquels on observe toujours des taux d'emploi plus faibles et des taux de chômage plus élevés. Les prestataires de l'aide sociale feront également l'objet d'une attention particulière.

L'AMÉLIORATION DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE : UN INVESTISSEMENT

La prospérité du Québec dépend de la progression du taux d'emploi et de la productivité, progression largement tributaire de la qualification et des compétences de la main-d'œuvre ainsi que de l'organisation du travail. Pour que les investissements des entreprises dans la machinerie, les équipements et les nouvelles technologies donnent des résultats, la main-d'œuvre doit être suffisamment qualifiée. Cela signifie que les travailleuses et travailleurs doivent acquérir une solide formation de base, mais également développer des compétences qui leur permettent de s'adapter aux changements de façon continue.

Il a été clairement démontré qu'il existe un lien entre l'investissement dans des changements technologiques ou organisationnels de la part des entreprises et le développement des compétences de leur personnel. Selon les résultats de l'enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec effectuée en 2012 par l'Institut de la statistique du Québec pour le compte de la Commission des partenaires du marché du travail, 92,5 % des entreprises ayant procédé à des changements technologiques ou organisationnels ont offert de la formation à leur personnel; parmi les entreprises qui n'ont pas investi dans de tels changements, seulement 74,4 % ont offert de la formation.

Les entreprises ont beaucoup à gagner en formant leur main-d'œuvre. En effet, il est reconnu que la formation permet non seulement d'attirer et de retenir la main-d'œuvre, mais que c'est aussi une excellente façon d'améliorer sa productivité. Les résultats d'une étude menée en 2013 par le Centre sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal sont venus confirmer l'importance pour les entreprises d'investir dans le développement des compétences de leur main-d'œuvre et le rôle que joue la formation en entreprise dans le processus complexe menant à l'innovation, lequel est un des déterminants de la productivité[2].

Le taux de diplomation de la population a beaucoup évolué au Québec depuis une vingtaine d'années, ce qui a un effet considérable sur les compétences de base de la main-d'œuvre. Ainsi, la proportion des personnes n'ayant aucun diplôme a chuté de façon significative entre 1990 et 2014 chez les personnes de 25 à 64 ans, passant de 37,9 % à 12,7 %, mais demeure toutefois supérieure à la moyenne canadienne (10 %). Par ailleurs, la proportion des personnes détenant un diplôme d'études postsecondaires[3] a bondi de façon importante au cours de la même période, passant de 36,8 % à 67,7 %; il s'agit de la proportion la plus élevée au Canada.

Même si la qualification de la main-d'œuvre s'est beaucoup améliorée au Québec dans les dernières décennies, certains travailleurs et travailleuses n'ont pas les compétences de base ou les compétences spécialisées qu'il leur faudrait. Cette situation peut les freiner lorsqu'il s'agit de mettre à jour leurs compétences ou d'en acquérir de nouvelles, et peut ralentir la progression de leur carrière.

Rappelons que les personnes les plus instruites sont celles qui sont le moins exposées au chômage. Le taux de chômage des personnes non diplômées s'est maintenu à plus de 15 % entre 2000 et 2014 alors qu'il était deux fois moins élevé chez les titulaires d'un diplôme d'études secondaires, et trois fois moins élevé chez les diplômés universitaires.

2. Benoit DOSTIE et Jonathan PAR�É, *Formation parrainée par l'employeur et performance en innovation*, Centre sur la productivité et la prospérité, HEC Montréal, février 2013, 32 pages.

3. Diplôme d'études professionnelles, collégiales ou universitaires.

LES RELATIONS DU TRAVAIL

En 2014, le nombre de conventions collectives en vigueur au Québec s'élevait à 8 673. Ces conventions collectives régissent les conditions de travail de 1 006 343 personnes salariées[4].

Au cours de l'année 2014 ont été signées 1 484 conventions collectives, visant 95 311 personnes salariées. Plus de 96 % de ces salariés, soit 91 527 personnes ont en fait renouvelé une convention existante, ce qui correspond à 1 347 des conventions signées. Dans les 137 autres cas, il s'agissait d'une première entente entre les parties.

En 2014, malgré une baisse de deux dixièmes de point, le Québec affichait le taux de syndicalisation le plus élevé sur le continent nord-américain, soit 39,6 %. À l'opposé, c'est aux États-Unis que l'on observait le taux le plus faible, soit 12,3 %. Au cours des dix dernières années, le taux de syndicalisation a peu varié sur le continent et il a généralement eu tendance à baisser, surtout dans le secteur privé.

Par ailleurs, en raison du niveau de capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées et des difficultés financières de certaines entreprises, les pressions s'accentuent au cours des négociations collectives pour que soient revus les avantages dont bénéficient les participants à ces régimes et que soient réévalués le partage du financement ou la gestion du risque entre les employeurs et la main-d'œuvre salariée. Ainsi, de 2011 à 2014, le nombre de jours-personnes perdus en raison d'un arrêt de travail ayant comme principal point en litige les « prestations de retraite et assurances » est passé de 4 581 à 18 019, soit 6,7 % du nombre total de jours-personnes perdus en 2014.

Plus de 95 % des conventions collectives se sont réglées sans arrêt de travail au cours des dernières années. Par ailleurs, les interventions de médiation sont plus complexes qu'auparavant. Ainsi, les enjeux concernent des réalités qui dépassent souvent l'entreprise locale. La recherche de solutions adaptées à la situation demande des analyses plus poussées, de la souplesse et beaucoup de créativité de la part des acteurs concernés. De plus, les enjeux financiers, la concurrence accrue, les régimes de retraite sous-capitalisés, les changements organisationnels fréquents, la difficulté de retenir la main-d'œuvre et la détérioration des relations de travail sont autant de situations délicates que doivent affronter les médiateurs et pour lesquelles leur expertise est fortement sollicitée.

En outre, l'allongement de la durée des conventions collectives, bien qu'assurant une paix industrielle sur une plus longue période, crée certaines difficultés quant à la possibilité d'adapter les conditions de travail aux événements importants qui touchent l'entreprise. Dans un contexte où les problèmes à résoudre se sont accumulés au fil des ans ou ont miné la santé de l'entreprise, les méthodes habituelles de résolution de conflits débouchent moins facilement sur une solution négociée acceptable pour les parties.

4 Source : Secrétariat du travail, documents internes.

LA DÉTERMINATION DU SALAIRE MINIMUM

De façon générale, le Ministère devra rester à l'écoute de ses clientèles, composer avec les intérêts divergents et diversifiés des employeurs, des syndicats et des autres représentants de la société civile et, inévitablement, faire face aux imprévus. Plus particulièrement, le Ministère devra demeurer attentif aux préoccupations relatives au salaire minimum, tant chez les employeurs que chez les travailleuses et travailleurs.

Le Ministère est appelé, annuellement, à soutenir une évolution équitable du salaire minimum. Ainsi, cherchant à améliorer la qualité de vie des travailleuses et des travailleurs à faible revenu tout en préservant les emplois et la compétitivité des entreprises, le Ministère a encouragé des hausses successives du taux du salaire minimum qui l'ont fait passer de 8,50 $ à 10,55 $ l'heure entre 2008 et 2015, ce qui représente une augmentation supérieure à celle du coût de la vie.

L'EXPERTISE MÉDICALE

L'environnement dans lequel œuvre le Ministère est changeant et complexe, et il peut être imprévisible dans certains cas. Le Ministère doit donc réagir rapidement et efficacement à diverses situations. Pour répondre adéquatement aux besoins, il faut des connaissances à jour et, parfois, une expertise pointue dans un domaine ou un secteur particulier. Si l'on songe, par exemple, à l'expertise nécessaire en matière d'évaluation médicale, la célérité avec laquelle le Ministère doit rendre ses décisions permet de préserver le droit de retour au travail dans le respect de l'intégrité du travailleur ou de la travailleuse.

LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ

La Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, adoptée en 2002, et les deux plans d'action gouvernementaux subséquents reflètent l'engagement du gouvernement à faire du Québec une société solidaire où chaque citoyenne et citoyen aura la possibilité de s'épanouir pleinement et de contribuer à la mesure de ses capacités à l'avancement de la société. Au fil des ans, les investissements dans la lutte contre la pauvreté se sont accrus. En effet, une somme de 7,1 milliards de dollars était annoncée dans le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 comparativement aux 2,5 milliards initialement prévus en 2004 pour le premier plan quinquennal de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale[5]. La mesure du panier de consommation[6] a été retenue pour suivre l'évolution de la pauvreté. En 2012[7], le Québec s'est classé au 3e rang des provinces canadiennes à ce chapitre, affichant un taux de faible revenu de 11,9 % par rapport à 12,9 % en moyenne au Canada.

Les résultats observés au Québec diffèrent selon le segment de population considéré. On constate notamment un bien meilleur résultat du côté des familles de deux personnes ou plus (8,7 %), alors que les personnes seules sont les plus touchées par la pauvreté, leur taux de faible revenu atteignant 27,2 %. Ces résultats nous incitent à maintenir le cap sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

L'ASSISTANCE SOCIALE ET L'INSERTION EN EMPLOI

Depuis le sommet atteint au milieu des années 1990, la clientèle des programmes d'assistance sociale a considérablement diminué pour s'établir à 445 969 prestataires en décembre 2014, soit une diminution de 43,5 % depuis décembre 1996. Cette évolution s'explique surtout par la baisse enregistrée du côté des prestataires présentant les caractéristiques les plus favorables à l'emploi. Suivant la même tendance, le taux d'assistance sociale des personnes âgées de 0 à 64 ans s'est établi à 6,6 % en 2014, comparativement à 12,4 % en 1996, alors que celui des jeunes adultes de moins de 25 ans s'élevait à 4,9 % en 2014 par rapport à 10,4 % en 1996.

Dans un contexte caractérisé par la rareté de la main-d'œuvre, et compte tenu des défis majeurs que cela représente pour le développement du Québec et le maintien du niveau de vie de sa population, il est important de développer l'employabilité des personnes qui appartiennent aux groupes sous-représentés sur le marché du travail et de celles qui font face à des obstacles en matière d'accès à l'emploi. La clientèle des programmes d'assistance sociale comprend une forte concentration de ces

5 Des investissements additionnels ont porté à 4,4 milliards sur six ans le total des investissements du premier plan gouvernemental, lequel a été prolongé d'un an en raison des consultations tenues en 2009 à l'échelle nationale et régionale, en vue de préparer le deuxième plan.

6 La mesure du panier de consommation (MPC) est une mesure de faible revenu basée sur un panier de biens et de services correspondant à un niveau de vie de base, c'est-à-dire un niveau de revenu disponible en dessous duquel la couverture des besoins de base est compromise. La MPC est aussi la seule mesure permettant des comparaisons interprovinciales qui tiennent compte des différences du coût de la vie d'une province à l'autre.

7 La nouvelle enquête de Statistique Canada (Enquête canadienne sur le revenu) visant à suivre les situations de faible revenu ne permet pas de comparer 2012 avec les années antérieures. Statistique Canada prévoit rendre disponible une série historique à ce sujet en décembre 2015.

personnes et revêt donc une importance particulière. Afin de favoriser la participation au marché du travail et l'insertion sociale du plus grand nombre possible de personnes, de répondre aux besoins actuels et futurs du Québec en matière de développement de la main-d'œuvre et de soutenir financièrement les personnes à risque de dénuement, le Ministère poursuivra ses efforts en vue de soutenir et d'accompagner toutes les personnes faisant partie des groupes défavorisés sur le plan de l'emploi, dont la clientèle des programmes d'assistance sociale.

L'ACTION COMMUNAUTAIRE ET L'ACTION BÉNÉVOLE

Les Québécoises et les Québécois ont effectué plus de 267 millions d'heures de bénévolat au sein de divers organismes en 2013. C'est dans une proportion de 32,1 % que la population âgée de 15 ans et plus contribue à l'action bénévole. Cet apport se traduit par un engagement équivalant à plus de 145 000 emplois à temps plein, soit un investissement citoyen de 6,2 milliards de dollars par année. Il s'agit donc d'une forme de participation citoyenne qui s'avère plus que rentable pour notre société.

Près de 8 000 organismes œuvrent dans le champ de l'action communautaire afin de soutenir le développement de leur communauté. Leur poids économique représente près de 3 milliards de dollars de budget de fonctionnement, et ils emploient plus de 64 000 travailleurs et travailleuses, et 424 000 bénévoles.

L'ÉVOLUTION DE LA PRESTATION DE SERVICES

À la suite de l'adoption de la Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises, le Ministère s'est vu confier, en avril 2013, la mission autrefois dévolue à Services Québec. Ainsi, le Ministère a la responsabilité d'offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet multiservice en vue de leur procurer un accès simplifié à des services publics.

Trois principaux modes de prestation de services cohabitent au Ministère, à savoir les services en ligne, les services téléphoniques et ceux qui sont offerts dans les comptoirs de service.

La prestation Web comprend le *Portail Québec*, *Mon Dossier citoyen*, le *Dossier entreprise gouvernemental*, le service en ligne *Corail*, ainsi que des services transactionnels comme ceux du Régime québécois d'assurance parentale, du Directeur de l'état civil et du Service québécois de changement d'adresse. À cela s'ajoutent le site de recrutement *Placement en ligne* et le site *IMT en ligne*, lequel diffuse de l'information sur le marché du travail.

Le Ministère offre des services téléphoniques par l'entremise du Centre de relations avec la clientèle de Services Québec ainsi que des centres d'appels du Régime québécois d'assurance parentale et d'Emploi-Québec.

Enfin, des services sont offerts dans plus de 200 comptoirs de service et bureaux répartis sur tout le territoire du Québec, le Ministère ayant l'un des plus vastes réseaux de prestation de services gouvernementaux directs à la population. Il entend d'ailleurs devenir la porte d'entrée principale pour la prestation de services des divers ministères et organismes afin de simplifier les démarches des citoyens et des entreprises, et d'optimiser les ressources gouvernementales.

NOTRE CONTRIBUTION AUX PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES

Les plans stratégiques du Ministère et de la Commission contribuent à la réalisation de plusieurs priorités du gouvernement du Québec et, du même coup, à l'essor économique et à la prospérité collective. Ils reflètent, notamment, les enjeux reliés à la formation et à une meilleure adéquation entre la main-d'œuvre disponible et les besoins des entreprises, au maintien d'un bon climat social et à l'atteinte de conditions de travail équitables. Ils traduisent également le souci de soutenir les plus démunis dans le respect de la justice sociale et de l'équité, et d'optimiser la prestation de services, dans une perspective d'efficacité et d'efficience.

NOTRE RÉPONSE AUX GRANDS ENJEUX DU QUÉBEC

LES CHANGEMENTS DÉMOGRAPHIQUES

Le vieillissement de la population a des répercussions directes sur la situation du marché du travail et sur la disponibilité de la main-d'œuvre. Dans ce contexte, la croissance du niveau de vie doit s'appuyer sur une participation maximale au marché du travail et sur une croissance de la productivité. Investir dans le développement des compétences de la main-d'œuvre constitue un levier essentiel pour faire croître la productivité des entreprises québécoises. Ainsi, le Ministère et la Commission orienteront leurs efforts, entre autres, vers la réalisation d'une meilleure adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins qu'ont les entreprises de recruter une main-d'œuvre qualifiée, notamment en encourageant l'investissement dans le développement des compétences de la main-d'œuvre.

LA SIMPLIFICATION DE L'ACCÈS AUX SERVICES ET LA QUALITÉ DES SERVICES

La simplification de l'accès aux services est au cœur de la mission du Ministère à la suite de l'entrée en vigueur de la Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises. C'est pourquoi ce dernier mène une réflexion approfondie sur le développement d'une prestation intégrée de services multimode et la mise en place d'actions concrètes ayant pour but de faciliter l'accès des citoyens et des entreprises aux services gouvernementaux. Le fait de regrouper, à compter de 2015, les services régionaux aux entreprises du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion destinés aux personnes immigrantes et ceux du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale illustre cette volonté d'élargir l'offre de services aux entreprises en région, tout en assurant une meilleure coordination des interventions visant l'insertion professionnelle des personnes immigrantes.

Le Ministère veut aussi donner des services de qualité à sa clientèle. Il a réitéré son engagement à cet égard en rendant publique en avril 2014 sa nouvelle déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens, qui englobe les services autrefois offerts par Services Québec et ceux du Directeur de l'état civil. Par ailleurs, l'intégration récente du Secrétariat du travail, qui possède sa propre déclaration de services, donnera lieu à des travaux d'harmonisation au cours des prochains mois.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les plans stratégiques du Ministère et de la Commission répondent directement à plusieurs principes de la Loi sur le développement durable[8]. Par exemple, la mission même du Ministère est un condensé de la mise en application de plusieurs principes de la Loi, plus particulièrement : l'accès au savoir, l'efficacité économique, la participation et l'engagement, le partenariat et la coopération intergouvernementale, la subsidiarité, ainsi que l'équité et la solidarité sociale. Par ailleurs, le partenariat et la coopération intergouvernementale ainsi que la participation et l'engagement sont en fait des piliers de la Commission. Dans sa planification stratégique, la Commission vise à consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs et la coopération avec les ministères partenaires.

L'OCCUPATION ET LA VITALITÉ DES TERRITOIRES

Le Ministère, grâce à son vaste réseau de bureaux et avec l'appui de ses partenaires, assure un service de proximité et une présence gouvernementale adaptée aux réalités régionales partout sur le territoire, ce qui contribue à l'atteinte des objectifs de la Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires. De son côté, la Commission soutient des initiatives régionales en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre par divers programmes de subventions complémentaires de l'offre de programmes et de services du Ministère en région.

À partir d'une lecture minutieuse des enjeux régionaux du marché du travail, les directions régionales du Ministère, de concert avec les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, déterminent les stratégies à mettre en place pour contribuer à un meilleur équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. Afin de rapprocher les décisions des milieux locaux et régionaux, le Ministère apporte aussi un soutien significatif aux initiatives locales, régionales et nationales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, notamment par son appui financier direct à l'action communautaire et à l'action bénévole sur le territoire.

L'ALLÈGEMENT RÉGLEMENTAIRE ET ADMINISTRATIF

Le Ministère joue un rôle clé en matière d'allègement administratif en contribuant de manière importante à l'atteinte de l'objectif de réduction de 20 % du coût des formalités administratives pour les entreprises. En effet, depuis l'intégration de Services Québec au Ministère, ce dernier assume la coresponsabilité de 9 des 63 recommandations formulées dans le rapport intitulé *Simplifier la vie des entreprises et mieux réglementer*[9]. Le Ministère mène ainsi des actions concrètes pour simplifier et bonifier l'accès des entreprises à ses services. Les travaux entourant la mise en ligne du futur *Dossier entreprise gouvernemental* illustrent bien cette volonté de poursuivre les efforts visant à réduire le fardeau qu'imposent aux entreprises les formalités administratives.

8. Voir les principes du développement durable au **www.mddefp.gouv.qc.ca/developpement/principe.htm**.

9. QUÉBEC, MINISTÈRE DES FINANCES ET DE L'ÉCONOMIE, *Simplifier la vie des entreprises et mieux réglementer, Rapport sur la mise en œuvre des mesures gouvernementales d'allègement réglementaire et administratif*, Annexe III, Liste des recommandations du Groupe de travail sur la simplification réglementaire et administrative, Québec, septembre 2013, p. 23.

À titre d'exemple, le Ministère vient d'annoncer la mise en ligne du service PerLE[10], un outil de recherche gratuit qui répertorie les permis et les licences nécessaires à l'exploitation d'une entreprise au Québec.

La Commission des partenaires du marché du travail participe à la mise en œuvre de la politique d'allègement réglementaire pour les entreprises et en particulier pour les PME. En effet, la Commission a procédé à la simplification de ses procédures et de ses formulaires afin de contribuer à l'atteinte de l'objectif gouvernemental consistant à réduire de 20 % d'ici 2015 le coût des formalités administratives imposées aux entreprises.

LA SITUATION DES FINANCES PUBLIQUES ET LA SAINE GESTION DES RESSOURCES

Les orientations adoptées par le Ministère visent à améliorer sa prestation de services et à gérer toujours plus rigoureusement les ressources de l'État. Depuis plusieurs années, le Ministère s'est engagé dans une démarche d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail. Il entend poursuivre ses actions en ce sens. Afin de progresser en tant qu'organisation, il reverra ses pratiques de gestion au moyen d'un plan d'action en amélioration continue. Le Ministère déploiera une stratégie de modernisation des ressources informationnelles visant à améliorer son efficacité et à offrir une meilleure prestation de services.

La Commission, quant à elle, a tenu compte, dans l'élaboration de son plan stratégique, du contexte budgétaire gouvernemental. Les orientations qu'elle a retenues visent à améliorer l'efficacité de ses actions, mais aussi la gestion rigoureuse des ressources de l'État. Notons qu'à cet égard, outre son rapport annuel de gestion, la Commission effectue une reddition de comptes et une évaluation rigoureuse de l'efficacité de ses actions par divers moyens, notamment par le rapport d'activité annuel du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre dont l'administration relève de sa responsabilité, ainsi que le rapport quinquennal sur la mise en œuvre de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Dans la mise en œuvre de leurs orientations stratégiques, le Ministère et la Commission veilleront au respect des attentes du gouvernement, notamment en matière de révision et d'évaluation permanente des programmes, et lui apporteront leur entière collaboration pour faire en sorte que les programmes mis en place répondent aux besoins prioritaires de la population et soient administrés de manière efficace et efficiente.

10 PORTAIL QUÉBEC, *Permis et licences*, [En ligne], [**www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/recherche?lang=fr&x=permis**] (Consulté le 24 septembre 2014).

PLAN STRATÉGIQUE 2015 2018

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Québec

MESSAGE DU SOUS-MINISTRE

Je vous présente le *Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale*. Vous y trouverez la description des enjeux qui guideront nos actions au cours des trois prochaines années ainsi que les objectifs que nous nous sommes fixés.

Nul doute que la réalisation de cet ambitieux plan constitue un défi de taille pour l'ensemble du Ministère, mais avec votre collaboration et votre soutien ainsi qu'avec l'appui de nos partenaires, je sais que nous saurons le mettre en œuvre.

Nous contribuerons ainsi, j'en suis convaincu, à la richesse collective et au développement social du Québec.

Le sous-ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale,

Bernard Matte

LE MINISTÈRE

UNE MISSION ACTUALISÉE

Le 1er avril 2013, le Ministère s'est enrichi de la mission autrefois dévolue à Services Québec, élargissant du même coup son offre de services et sa clientèle. Au même moment, était transférée au ministre la responsabilité de la direction de l'état civil. Avec l'intégration, le 27 février 2015, du ministère du Travail, l'organisation dispose de leviers additionnels pour enrichir son offre de services aux citoyens et aux entreprises.

Le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale contribue à la prospérité, à la richesse collective et au développement du Québec :

- en favorisant l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre;
- en favorisant l'atteinte de conditions de travail équitables et de relations du travail harmonieuses;
- en privilégiant l'inclusion économique et sociale des personnes les plus vulnérables;
- en soutenant l'action communautaire et bénévole.

De plus, le Ministère a pour mission d'offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet multiservice afin de leur procurer un accès simplifié à des services publics.

UNE VISION RENOUVELÉE

Le Ministère vise à être reconnu comme la référence en matière de développement de la main-d'œuvre, de conditions de travail, de solidarité sociale et de prestation de services novatrice et adaptée, et ce, grâce à l'engagement de son personnel et avec le soutien de ses partenaires.

Fort de cette vision, le Ministère souhaite faire rayonner davantage son expertise auprès de la population et des entreprises. Sa prestation de services sera un modèle adapté aux besoins et aux attentes de sa clientèle. De plus, le Ministère sera à l'avant-garde en matière de prestation intégrée de services et en ce qui concerne le recours à de nouveaux modes de prestation.

DES PARTENAIRES IMPORTANTS

Le Ministère interagit avec différents partenaires, dont la Commission des partenaires du marché du travail et le Comité consultatif du travail et de la main-d'œuvre, et avec plusieurs organismes communautaires, notamment en matière d'emploi, de lutte contre la pauvreté et de défense collective des droits. Le Ministère s'associe également à de nombreux ministères et organismes gouvernementaux, entre autres pour simplifier l'accès aux services destinés à la population et aux entreprises.

LES ENJEUX

Considérant le contexte dans lequel il évolue et les nouveaux défis qu'il aura à relever, le Ministère axe ses priorités sur cinq grands enjeux :

- L'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises dans un contexte de rareté de main-d'œuvre.
- Un bon climat social et des conditions de travail équitables.
- L'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes.
- Une prestation de services adaptée aux besoins des clientèles.
- La performance au sein d'une organisation en évolution.

ENJEU 1
L'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises dans un contexte de rareté de main-d'œuvre

Dans un contexte de vieillissement de la population, le Québec doit relever le défi de l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre disponible et les besoins des entreprises. Ainsi, avec l'appui des partenaires du marché du travail, le Ministère accentuera ses efforts pour améliorer les compétences de la main-d'œuvre, intégrer dans le monde du travail tous les bassins de main-d'œuvre et fournir de l'information sur le marché du travail.

L'adéquation entre la formation, les compétences et l'emploi

Pour qu'une économie soit prospère et solidaire, il faut que les personnes qui sont en mesure de travailler occupent les emplois offerts par les entreprises, en fonction de leur qualification et de leurs compétences, et qu'elles aient la capacité de s'adapter aux nouvelles exigences des employeurs. La qualification est un préalable pour accéder à un emploi et, ainsi, sortir de la pauvreté de façon durable.

La formation sera donc privilégiée chez les personnes sans emploi pour lesquelles le manque de qualification constitue un obstacle à l'entrée sur le marché du travail.

De plus, une attention particulière sera portée à l'amélioration des compétences des personnes faiblement qualifiées, c'est-à-dire celles qui ont un déficit relativement important en formation de base ou qui n'ont aucune qualification reconnue. Enfin, le Ministère favorisera l'accroissement continu des compétences en milieu de travail.

Les entreprises sont, elles aussi, responsables du développement des compétences de leur main-d'œuvre. Au Québec, depuis 1995, la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre oblige les entreprises dont la masse salariale est d'un million de dollars et plus à investir 1 % de leur masse salariale dans la formation de leur personnel[11]. De plus, l'environnement concurrentiel dans lequel évoluent bon nombre d'entreprises confère au développement des compétences de la main-d'œuvre une dimension stratégique. En effet, plusieurs études confirment le rôle majeur joué par la formation dans le processus d'innovation[12] et d'amélioration de la productivité[13]. Les entreprises, par souci d'améliorer leur productivité, et les travailleurs, dans le but de hausser leur qualification pour s'intégrer au marché du travail et s'y maintenir, ont un intérêt commun dans le développement continu des compétences. Avec l'appui de la Commission des partenaires du marché du travail, le Ministère favorisera l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre.

Les stages en milieu de travail constituent par ailleurs une avenue intéressante pour le perfectionnement des acquis. Ils offrent aux stagiaires la possibilité de parfaire leur compétence tout en acquérant une expérience qui facilitera leur intégration au marché du travail. Le Ministère, avec l'appui de ses partenaires, favorisera l'accroissement des stages en milieu de travail. Pour mesurer les progrès accomplis à cet égard, le Ministère s'appuiera sur une enquête commandée par la Commission des partenaires du marché du travail.

Cette enquête, réalisée par l'Institut de la statistique du Québec, servira de référence pour mesurer à la fois la proportion des entreprises qui investissent dans des activités de formation de leur main-d'œuvre et de celles qui offrent des stages.

L'insertion en emploi de tous les bassins de main-d'œuvre

Le Ministère favorise la participation au marché du travail de tous les bassins de main-d'œuvre. Toutefois, afin d'assurer une plus grande égalité des chances, il accentuera son action pour accroître l'insertion des personnes qui font partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail et qui se heurtent à des obstacles les empêchant d'occuper un emploi. Dans cette optique, une attention particulière sera accordée aux prestataires de l'aide sociale, aux jeunes, aux travailleuses et travailleurs expérimentés (principalement à celles et ceux qui perdent leur emploi à la suite d'une fermeture d'usine ou d'une relocalisation), aux personnes immigrantes (arrivées depuis cinq ans ou moins) et aux personnes handicapées.

Le soutien sera orienté vers l'obtention d'un emploi et pourra, le cas échéant, se poursuivre pour assurer le maintien sur le marché du travail.

---

11 QUÉBEC, MINISTÈRE DES FINANCES, *Renseignements additionnels 2015-2016*, p. A129. À compter de 2015, les entreprises assujetties seront celles dont la masse salariale annuelle excède 2 millions de dollars.

12 Benoit DOSTIE et Jonathan PAR�É, *Formation parrainée par l'employeur et performance en innovation*, Centre sur la productivité et la prospérité, HEC Montréal, février 2013, 32 pages.

13 CONFÉRENCE INTERNATIONALE DU TRAVAIL, 97e session, 2008, *Rapport V, Améliorer les aptitudes professionnelles pour stimuler la productivité, la croissance de l'emploi et le développement*, Bureau international du Travail, Genève, p. 66.

Selon des sondages réalisés en 2010 par le Ministère, la participation à des mesures d'aide à l'emploi a des effets positifs, en particulier chez les prestataires de l'aide sociale, pour ce qui est de l'insertion professionnelle et de la hausse de revenus. En effet, 67 % des personnes interrogées qui avaient terminé l'année précédente une participation à une mesure ou à un service d'emploi avaient obtenu dans les 12 mois un emploi leur procurant une rémunération moyenne de 15 $ l'heure.

L'information sur le marché du travail

L'information sur le marché du travail que le Ministère produit et met à la disposition de toute la population aide les acteurs du marché du travail à prendre des décisions plus éclairées. Le Ministère souhaite placer cette information au cœur de la prise de décisions afin de favoriser un meilleur équilibre du marché du travail et une meilleure adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les emplois à pourvoir. Il entend également simplifier cette information, la rendre plus accessible et la promouvoir en vue d'une utilisation accrue de la part du public.

ORIENTATION 1
RÉPONDRE AUX BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

OBJECTIF 1.1

Favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre

- Indicateur : *Proportion des entreprises qui investissent en formation*

  CIBLE › › › › *De 79,1 % en 2011 à 81,1 % en 2016*

OBJECTIF 1.2

Accroître l'importance des stages en milieu de travail

- Indicateur : *Proportion des entreprises qui offrent des stages*

  CIBLE › › › › *À déterminer en 2015-2016*

OBJECTIF 1.3

Accroître la présence en emploi des personnes rencontrant des obstacles à l'intégration au marché du travail

- Indicateur : *Proportion des personnes rencontrant des obstacles qui intègrent le marché du travail après leur participation aux mesures d'emploi*

  CIBLE › › › › *De 45 % en 2014 à 47 % en 2017*

OBJECTIF 1.4

Augmenter la diffusion et l'utilisation de l'information sur le marché du travail

- Indicateur : *Taux de satisfaction des chercheuses et des chercheurs d'emploi, et des entreprises*

  CIBLE › › › › *Augmentation de 5 points de pourcentage au 31 mars 2018*

- Indicateur : *Taux d'augmentation de la fréquentation du site d'information sur le marché du travail (IMT en ligne)*

  CIBLE › › › › *20 % au 31 mars 2018*

Les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines

Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, les entreprises devront accroître les efforts qu'elles consacrent à la gestion des ressources humaines, ce qui inclut la formation de la main-d'œuvre, mais aussi le recours aux bonnes pratiques de recrutement et de rétention. La contribution du Ministère à cet égard consiste à fournir de l'aide-conseil et du soutien financier aux entreprises en matière de gestion des ressources humaines.

Toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, ont des besoins à cet égard. Cependant, les petites entreprises, qui jouent un rôle vital pour la relance de notre économie et la création d'emplois, ont souvent peu de personnel affecté à la gestion des ressources humaines. C'est pourquoi le Ministère préconise une approche proactive et sélective qui vise à augmenter la proportion des petites entreprises auprès desquelles il interviendra.

ORIENTATION 2
DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES ENTREPRISES EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

OBJECTIF 2.1

Augmenter la proportion des petites entreprises auprès desquelles le Ministère intervient

- Indicateur : *Proportion des petites entreprises ayant fait l'objet d'une intervention par rapport à l'ensemble des entreprises auprès desquelles le Ministère intervient*

  CIBLE › › › › *De 53 % en 2014-2015 à 58 % en 2017-2018*

ENJEU 2
Un bon climat social et des conditions de travail équitables

La prévention des conflits

Le Ministère souhaite contribuer à un bon climat social et favoriser l'atteinte de conditions de travail équitables au Québec. Un tel climat se caractérise notamment par des relations du travail harmonieuses. Celles-ci favorisent la performance des organisations et la satisfaction des travailleuses et des travailleurs à l'égard de leur environnement de travail.

L'univers des relations du travail évolue dans un environnement où le changement devient la norme et dont la dynamique est influencée par différents facteurs extrinsèques. Les enjeux de négociation deviennent aussi de plus en plus complexes.

La mondialisation des marchés, la transformation des modes de gouvernance, la confrontation des attentes des différentes générations, les répercussions du traitement de l'information et l'utilisation des médias sociaux sont autant de phénomènes qui ont des incidences sur les conflits de travail.

Les employeurs et les syndicats utilisent de nouvelles méthodes de règlement des conflits. Le dialogue et la coopération deviennent des avenues plus intéressantes. Dans ce contexte particulier, la médiation et la conciliation permettent de régler plus facilement les conflits tout en réduisant certains effets négatifs sur les relations du travail et en limitant les coûts pour les entreprises ainsi que les pertes salariales.

Intervenir efficacement dans les milieux de travail afin de contribuer à des relations du travail harmonieuses est fondamental pour le Ministère. Ainsi, le Ministère se soucie d'offrir aux parties patronale et syndicale un service de qualité en matière de relations du travail. Des médiateurs-conciliateurs impartiaux sont en mesure d'orienter les parties vers une entente en les invitant à des discussions constructives.

Par l'entremise des services que fournissent les médiateurs-conciliateurs, le Ministère vise à faciliter la conclusion des conventions collectives sans arrêt de travail, et ce, dans le respect des parties patronale et syndicale. L'intervention efficace du Ministère en matière de médiation-conciliation contribue au fait qu'au Québec, un grand nombre de conventions collectives se concluent sans arrêt de travail. Pour mesurer l'efficacité de son intervention, le Ministère examinera le pourcentage de conventions collectives qui se concluent sans arrêt de travail au Québec.

L'expertise médicale

Le Ministère a aussi comme priorité d'offrir une expertise médicale de qualité. En s'appuyant sur sa grande expertise médicale, le Secrétariat du travail contribue au maintien du lien d'emploi du travailleur ou de la travailleuse dans le respect de son intégrité. Pour la durée du plan stratégique, le Ministère examinera le délai moyen de traitement des demandes en matière d'évaluation médicale afin de s'assurer de l'efficacité de ses interventions.

ORIENTATION 3

CONTRIBUER EFFICACEMENT AU MAINTIEN DE RELATIONS DU TRAVAIL HARMONIEUSES

OBJECTIF 3.1

Faciliter la conclusion des conventions collectives sans arrêt de travail

- Indicateur : *Pourcentage des conventions collectives qui se concluent sans arrêt de travail*

  CIBLE › › › › *95 % annuellement*

OBJECTIF 3.2

Contribuer au maintien du lien d'emploi de la travailleuse ou du travailleur dans le respect de son intégrité.

- Indicateur : *Délai moyen de traitement des demandes en matière d'évaluation médicale*

  CIBLE › › › › *17 jours*

La détermination du salaire minimum

Par ses activités, le Ministère contribue à établir des conditions de travail équitables au Québec. Il se préoccupe notamment du sort des groupes les plus vulnérables sur le marché du travail et, par ses avis et mémoires, intervient dans les processus décisionnels du gouvernement.

Par ailleurs, le Secrétariat du travail est chargé d'élaborer des scénarios permettant de déterminer le salaire minimum au Québec. En mai 2014, quelque 345 000 personnes (soit environ 9 % de la population active) étaient visées par la hausse du salaire minimum. En déterminant annuellement les différents scénarios liés au salaire minimum au Québec, le Secrétariat du travail joue un rôle majeur non seulement en ce qui concerne le sort des personnes rémunérées au taux du salaire minimum, mais aussi celui de nombreux autres segments de la population active (par exemple, les femmes, les jeunes, etc.).

La décision ultime concernant l'évolution du salaire minimum fait l'objet d'un décret du gouvernement. Cependant, le Secrétariat du travail se charge de produire l'étude d'impact nécessaire et de formuler des recommandations au Conseil des ministres à ce sujet. Ainsi, afin de contribuer à une évolution équitable du salaire minimum au Québec, le Secrétariat du travail réalise annuellement une analyse d'impact sur le salaire minimum en tenant compte de critères comme le ratio du salaire minimum par rapport au salaire horaire moyen. Cela permet d'assurer un équilibre entre les effets d'une hausse du salaire minimum sur le pouvoir d'achat des salariés, la compétitivité des entreprises, l'emploi, l'incitation au travail de même que la pauvreté et les faibles revenus.

ORIENTATION 4
FAVORISER L'ATTEINTE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ÉQUITABLES

OBJECTIF 4.1

Contribuer à une évolution équitable du salaire minimum

- Indicateur : *Ratio du taux du salaire minimum sur le taux de salaire horaire moyen*

  CIBLE › › › › *Ratio entre 0,45 et 0,47*

ENJEU 3
L'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes

Le Ministère est fier des résultats obtenus grâce aux deux plans de lutte contre la pauvreté, lesquels incluaient des mesures incitatives favorisant l'accès à l'emploi. Le soutien financier aux personnes démunies ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale font partie des responsabilités du Ministère.

L'emploi constitue le meilleur moyen de lutter contre la pauvreté et de favoriser l'inclusion socio-économique. Par ailleurs, le Québec a besoin du potentiel de toutes les personnes aptes à travailler

afin d'assurer son développement économique. Aider la clientèle des programmes d'assistance sociale à se trouver un emploi – ou à acquérir les compétences nécessaires pour en obtenir un – représente une partie de la solution à la rareté de main-d'œuvre. C'est le meilleur moyen de concilier progrès économique et progrès social.

La participation accrue des prestataires au marché du travail

Le Ministère a pour objectif de diminuer la présence aux programmes d'assistance sociale, particulièrement celle des jeunes.

Une intervention rapide et proactive auprès de la clientèle des programmes d'assistance sociale peut favoriser son insertion en emploi, améliorant ainsi sa situation financière.

Le Ministère portera une attention particulière aux jeunes demandeurs d'aide sociale pour briser le cycle qui tend à se reproduire d'une génération à l'autre. En effet, parmi les prestataires de l'aide sociale âgés de moins de 25 ans, deux sur trois ont grandi dans une famille inscrite à un programme d'assistance sociale. Ils seront donc rencontrés régulièrement et soutenus dans leur démarche d'insertion en emploi.

La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Conformément à la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le Ministère coordonne depuis 2004 l'action gouvernementale en cette matière. Tout en réalisant son deuxième plan d'action (2010-2015), le Ministère a amorcé une réflexion en vue de la réalisation d'un troisième plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

ORIENTATION 5
FAVORISER L'INCLUSION SOCIOÉCONOMIQUE DES PERSONNES DÉMUNIES

OBJECTIF 5.1
Diminuer la présence aux programmes d'assistance sociale, particulièrement celle des jeunes

- Indicateur : *Taux d'assistance sociale des jeunes (de moins de 25 ans)*

  CIBLE › › › › *De 4,9 % en 2014 à 4,7 % en 2017*

- Indicateur : *Taux d'assistance sociale (de 0 à 64 ans)*

  CIBLE › › › › *De 6,6 % en 2014 à 6,4 % en 2017*

OBJECTIF 5.2
Assurer une action gouvernementale concertée en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

- Indicateur : *Pourcentage de réalisation du troisième plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale*

  CIBLE › › › › *100 % des actions prévues au 31 mars 2018*

L'action communautaire et bénévole

La solidarité puise notamment sa force dans l'action communautaire et l'action bénévole. La politique gouvernementale intitulée *L'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec* est en vigueur depuis 2001. En raison de l'apport économique important de l'action communautaire et bénévole, le Ministère entend réaliser un plan d'action gouvernemental en cette matière.

ORIENTATION 6
SOUTENIR LES INITIATIVES FAVORISANT LA SOLIDARITÉ

OBJECTIF 6.1

Consolider l'apport de l'action communautaire et de l'action bénévole au sein de la société québécoise

- Indicateur : *Pourcentage de réalisation du Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire et d'action bénévole*

CIBLE › › › › *100 % des actions prévues au 31 mars 2018*

ENJEU 4
Une prestation de services adaptée aux besoins des clientèles

La simplification des démarches

La simplification des démarches auprès de l'Administration est au cœur des demandes de la population et des entreprises. Tous souhaitent savoir où commencer leurs démarches, trouver rapidement l'information dont ils ont besoin, suivre l'avancement d'une demande, produire une seule fois l'information demandée, le tout de façon sécuritaire. Le Ministère, dans le cadre de ses nouvelles responsabilités au regard de la prestation de services, est appelé à jouer un rôle de premier plan en ce qui concerne la simplification de l'accès aux services publics.

Le Ministère doit veiller à ce que soit développée, de façon à en assurer l'efficacité, une prestation intégrée des services publics, c'est-à-dire une prestation axée sur les besoins des citoyens et basée sur l'intégration des services de même nature ou complémentaires afin d'en faciliter l'accès. Il s'agit, par exemple, de pouvoir s'acquitter de diverses formalités administratives en une seule démarche. Le Ministère doit aussi utiliser de façon optimale les technologies de l'information tout en se préoccupant du choix des citoyens et des entreprises quant au mode de prestation des services. Il doit encourager la concertation et le partenariat dans la prestation des services et proposer à toute personne et à tout ministère ou organisme avec qui il conclut des ententes les moyens susceptibles de faciliter le développement de la prestation de services aux citoyens et aux entreprises.

Le mandat que le gouvernement a confié au Ministère en matière de simplification des démarches administratives requiert de poursuivre et d'approfondir la réflexion sur la prestation de services publics. À terme, le Ministère proposera une vision et un modèle de guichet multiservice visant une offre optimale de prestation de services publics. Un plan d'action sera proposé à cet égard.

Par ailleurs, le Ministère se dotera d'un mécanisme de révision des normes en matière d'allègement réglementaire et administratif pour les entreprises.

ORIENTATION 7
SIMPLIFIER L'ACCÈS AUX SERVICES

OBJECTIF 7.1

Développer une vision et un plan d'action quant au déploiement d'un guichet multiservice

- Indicateur : *Pourcentage de réalisation du plan d'action*

  CIBLE › › › › *100 % des actions prévues au 31 mars 2018*

ENJEU 5
La performance au sein d'une organisation en évolution

Pour accomplir efficacement sa mission et répondre aux besoins de la population, le Ministère doit compter sur l'engagement de son personnel et doit promouvoir la performance de l'organisation. Les deux objectifs retenus en ce qui concerne l'engagement du personnel et la performance de l'organisation s'inscrivent dans les orientations prioritaires de la *Politique-cadre de gestion des ressources humaines* du Secrétariat du Conseil du trésor. De fait, ils contribuent globalement à la mobilisation du personnel et à son perfectionnement en misant sur des approches variées, innovantes et performantes.

L'engagement du personnel et la performance de l'organisation

Au cours des prochaines années, les défis organisationnels en matière de ressources humaines seront le maintien et le développement des compétences ainsi que l'engagement du personnel dans un contexte d'évolution et de diversification de l'offre de services. De plus, le Ministère devra prendre en compte le renouvellement de l'effectif qui découlera des départs à la retraite ainsi que le pouvoir d'attraction des autres employeurs.

Les réalités sociodémographiques poseront le défi de concilier la rareté de la main-d'œuvre et les attentes de cette dernière en matière de conciliation entre le travail et la vie personnelle, de gestion de la carrière et de santé des personnes.

Pour mener à bien sa mission, qui a passablement évolué au cours de la dernière décennie, le Ministère entend définir et entreprendre des actions stratégiques et de long terme en matière de gestion des ressources humaines et de communication. Il s'engage à élaborer et à adopter un plan d'action visant à consolider sa culture organisationnelle. Ainsi, des mesures concrètes seront mises en œuvre pour que le personnel du Ministère apprenne à mieux faire équipe et à coopérer plus efficacement, et ce, afin de partager l'ensemble des compétences opérationnelles, fonctionnelles et de direction, ainsi que les avantages de chacun des secteurs de l'organisation.

Pour faire évoluer les pratiques de gestion du Ministère, un premier diagnostic organisationnel a été réalisé en 2014. Une analyse des constats relatifs aux leviers d'amélioration sera effectuée pour mettre au point une stratégie ministérielle d'amélioration continue de même qu'un plan d'action visant à poursuivre l'implantation de meilleures pratiques de gestion. Un deuxième diagnostic sera réalisé en 2017-2018 dans le but de mesurer les progrès accomplis.

ORIENTATION 8
METTRE EN ŒUVRE DES PRATIQUES ORGANISATIONNELLES ET DE GESTION INNOVANTES

OBJECTIF 8.1

Consolider une culture d'organisation forte

- Indicateur : *Pourcentage de réalisation du plan d'action ministériel visant la consolidation de la culture organisationnelle*

  CIBLE › › › › *100 % des actions prévues au 31 mars 2018*

OBJECTIF 8.2

Faire évoluer les pratiques de gestion de l'organisation vers une performance accrue

- Indicateur : *Pourcentage de réalisation du plan d'action en amélioration continue 2015-2017*

  CIBLE › › › › *100 % au 31 mars 2017*

La modernisation des ressources informationnelles

Afin de répondre adéquatement aux besoins évolutifs de ses clientèles et de maintenir le niveau de ses services, compte tenu de l'importance de sa mission, le Ministère doit moderniser les assises technologiques sur lesquelles reposent ses services. Une stratégie globale visant à contrer la désuétude technologique et à assurer la pérennité des ressources informationnelles a été adoptée. La mise à niveau des environnements et des actifs informationnels contribuera à maintenir une prestation de services de qualité et constituera un levier pour la faire évoluer.

ORIENTATION 9
TIRER PROFIT DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

OBJECTIF 9.1

Déployer une stratégie pour contrer la désuétude technologique et assurer l'évolution des services

- Indicateur : *Pourcentage de déploiement de la stratégie visant à contrer la désuétude technologique et à assurer l'évolution des services 2014-2018*

  CIBLE › › › › *100 % au 31 mars 2018*

PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018

du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

MISSION

Contribuer à la prospérité, à la richesse collective et au développement social du Québec; favoriser l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre; favoriser l'atteinte de conditions de travail équitables et de relations du travail harmonieuses; privilégier l'inclusion économique et sociale des personnes les plus vulnérables; soutenir l'action communautaire et bénévole; simplifier l'accès aux services gouvernementaux.

VISION

Être reconnu comme la référence en matière de développement de la main-d'œuvre, de conditions de travail, de solidarité sociale et de prestation de services novatrice et adaptée, et ce, grâce à l'engagement de son personnel et avec le soutien de ses partenaires.

ENJEU 1 | L'ADÉQUATION ENTRE LES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET LES BESOINS DES ENTREPRISES DANS UN CONTEXTE DE RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE

ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS
1 Répondre aux besoins du marché du travail	L'adéquation entre la formation, les compétences et l'emploi L'insertion en emploi de tous les bassins de main-d'œuvre L'information sur le marché du travail	1.1 Favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre[14] **CIBLE :** De 79,1 % en 2011 à 81,1 % en 2016 — **INDICATEUR :** Proportion des entreprises qui investissent en formation 1.2 Accroître l'importance des stages en milieu de travail **CIBLE :** À déterminer en 2015-2016 — **INDICATEUR :** Proportion des entreprises qui offrent des stages 1.3 Accroître la présence en emploi des personnes rencontrant des obstacles à l'intégration au marché du travail **CIBLE :** De 45 % en 2014 à 47 % en 2017 — **INDICATEUR :** Proportion des personnes rencontrant des obstacles qui intègrent le marché du travail après leur participation aux mesures d'emploi 1.4 Augmenter la diffusion et l'utilisation de l'information sur le marché du travail **CIBLE :** Augmentation de 5 points de pourcentage au 31 mars 2018 — **INDICATEUR :** Taux de satisfaction des chercheuses et chercheurs d'emploi, et des entreprises **CIBLE :** 20 % au 31 mars 2018 — **INDICATEUR :** Taux d'augmentation de la fréquentation du site d'information sur le marché du travail (IMT en ligne)
2 Développer les compétences des entreprises en matière de gestion des ressources humaines	Les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	2.1 Augmenter la proportion des petites entreprises auprès desquelles le Ministère intervient **CIBLE :** De 53 % en 2014-2015 à 58 % en 2017-2018 — **INDICATEUR :** Proportion des petites entreprises ayant fait l'objet d'une intervention par rapport à l'ensemble des entreprises auprès desquelles le Ministère intervient

ENJEU 2 | UN BON CLIMAT SOCIAL ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL ÉQUITABLES

3 Contribuer efficacement au maintien de relations du travail harmonieuses	La prévention des conflits L'expertise médicale	3.1 Faciliter la conclusion des conventions collectives sans arrêt de travail **CIBLE :** 95 % annuellement — **INDICATEUR :** Pourcentage des conventions collectives qui se concluent sans arrêt de travail 3.2 Contribuer au maintien du lien d'emploi de la travailleuse ou du travailleur dans le respect de son intégrité **CIBLE :** 17 jours — **INDICATEUR :** Délai moyen de traitement des demandes en matière d'évaluation médicale
4 Favoriser l'atteinte de conditions de travail équitables	La détermination du salaire minimum	4.1 Contribuer à une évolution équitable du salaire minimum **CIBLE :** Ratio entre 0,45 et 0,47 — **INDICATEUR :** Ratio du taux du salaire minimum sur le taux de salaire horaire moyen

ENJEU 3 | L'AUTONOMIE FINANCIÈRE ET L'INCLUSION SOCIALE DU PLUS GRAND NOMBRE POSSIBLE DE PERSONNES

5 Favoriser l'inclusion socioéconomique des personnes démunies	La participation accrue des prestataires au marché du travail La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	5.1 Diminuer la présence aux programmes d'assistance sociale, particulièrement celle des jeunes **CIBLE :** De 4,9 % en 2014 à 4,7 % en 2017 — **INDICATEUR :** Taux d'assistance sociale des jeunes (de moins de 25 ans) **CIBLE :** De 6,6 % en 2014 à 6,4 % en 2017 — **INDICATEUR :** Taux d'assistance sociale (de 0 à 64 ans) 5.2 Assurer une action gouvernementale concertée en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale **CIBLE :** 100 % des actions prévues au 31 mars 2018 — **INDICATEUR :** Pourcentage de réalisation du troisième plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale
6 Soutenir les initiatives favorisant la solidarité	L'action communautaire et bénévole	6.1 Consolider l'apport de l'action communautaire et de l'action bénévole au sein de la société québécoise **CIBLE :** 100 % des actions prévues au 31 mars 2018 — **INDICATEUR :** Pourcentage de réalisation du plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire et d'action bénévole

14 Objectif et indicateur partagés avec la Commission des partenaires du marché du travail

ENJEU 4 | UNE PRESTATION DE SERVICES ADAPTÉE AUX BESOINS DES CLIENTÈLES

ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS
7 Simplifier l'accès aux services	La simplification des démarches	7.1 Développer une vision et un plan d'action quant au déploiement d'un guichet multiservice **CIBLE :** 100 % des actions prévues au 31 mars 2018 **INDICATEUR :** Pourcentage de réalisation du plan d'action

ENJEU 5 | LA PERFORMANCE AU SEIN D'UNE ORGANISATION EN ÉVOLUTION

8 Mettre en œuvre des pratiques organisationnelles et de gestion innovantes	L'engagement du personnel et la performance de l'organisation	8.1 Consolider une culture d'organisation forte **CIBLE :** 100 % des actions prévues au 31 mars 2018 **INDICATEUR :** Pourcentage de réalisation du plan d'action ministériel visant la consolidation de la culture organisationnelle 8.2 Faire évoluer les pratiques de gestion de l'organisation vers une performance accrue **CIBLE :** 100 % au 31 mars 2017 **INDICATEUR :** Pourcentage de réalisation du plan d'action en amélioration continue 2015-2017
9 Tirer profit des ressources informationnelles	La modernisation des ressources informationnelles	9.1 Déployer une stratégie pour contrer la désuétude technologique et assurer l'évolution des services **CIBLE :** 100 % au 31 mars 2018 **INDICATEUR :** Pourcentage de déploiement de la stratégie visant à contrer la désuétude technologique et à assurer l'évolution des services 2014-2018

PLAN STRATÉGIQUE 2015 2018

Commission des partenaires du marché du travail

Québec

MESSAGE DU PRÉSIDENT

En 2011, la Commission des partenaires du marché du travail présentait son premier plan stratégique afin de mieux répondre au contexte socioéconomique auquel faisait face la société québécoise. Nous en sommes aujourd'hui au lancement du deuxième cycle de planification stratégique. Notons que la planification stratégique 2015-2018 de la Commission s'est faite en concordance avec celle du Ministère, compte tenu de leur objectif commun relativement à l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre.

Notre organisation a donc établi cinq grandes orientations qui répondront aux enjeux auxquels elle doit faire face de manière à contribuer à l'amélioration du développement des compétences de la main-d'œuvre et de l'emploi de manière efficiente et efficace, tout en mettant à l'avant-plan les meilleures pratiques en matière de formation en emploi et d'adéquation entre les besoins de nos entreprises et l'offre de formation.

Le plan stratégique 2015-2018 comporte deux orientations de plus que le précédent. L'une concerne l'amélioration des connaissances en matière de développement des compétences et l'autre, la capacité de la Commission à influer sur les orientations et décisions des parties prenantes externes.

Je remercie tous les membres de notre vaste réseau de partenaires nationaux, régionaux et sectoriels, les membres de notre personnel ainsi que ceux du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale dont Emploi-Québec pour leur précieuse collaboration dans l'élaboration des orientations et des axes d'intervention qui guideront la Commission dans la réalisation de ses nombreuses aspirations, conformément à sa vision qui consiste à faire du Québec une société de plus en plus apprenante en aidant les personnes et les entreprises d'ici à réaliser leur plein potentiel. C'est donc avec plaisir que je vous présente le *Plan stratégique 2015-2018 de la Commission des partenaires du marché du travail*.

Le président par intérim de la Commission des partenaires du marché du travail,

Florent Francœur

LA COMMISSION

Mise sur pied en 1997, la Commission des partenaires du marché du travail (la Commission) est une instance nationale de concertation qui réunit des représentantes et des représentants des employeurs, de la main-d'œuvre, des milieux de l'enseignement et des organismes communautaires, tous nommés par le gouvernement. Ces personnes et les organisations qu'elles représentent sont animées par un souci constant d'améliorer le fonctionnement du marché du travail. Elles mettent ainsi en commun leur expertise pour accroître l'efficacité des services publics d'emploi et pour favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

LA MISSION

Voir au développement et à l'utilisation optimale du capital humain – compétences, expérience et savoirs des personnes – par une action concertée des acteurs du marché du travail dans une perspective d'accroissement de la prospérité du Québec.

LA VISION

La Commission des partenaires du marché du travail contribue pleinement, par sa fine compréhension des besoins du marché du travail et par ses actions, à ce que le Québec devienne davantage une société apprenante qui favorise la réalisation du potentiel des personnes et des entreprises.

La Commission et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale travaillent de concert en s'assurant de la complémentarité de leurs actions. La Commission collabore aussi avec d'autres ministères qui délèguent un membre non votant aux séances de la Commission.

Les responsabilités de la Commission sont précisées en partie dans la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail ainsi que dans la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre[15] (ci-après loi sur les compétences). La Commission exerce également des fonctions qui lui sont déléguées par le ministre en ce qui concerne l'administration de la loi sur les compétences – y compris l'administration du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (ci-après le Fonds), l'intervention sectorielle de même que le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

La mise en œuvre du plan stratégique de la Commission s'appuie sur les différents leviers lui permettant de maximiser les retombées de ses actions[16], soit :

- ses membres et son modèle de partenariat, de concertation;
- son réseau de partenaires constitué des conseils régionaux des partenaires du marché du travail, des comités sectoriels de main-d'œuvre, des comités d'intégration et de maintien en emploi et des comités consultatifs;

15 Pour plus d'information sur les responsabilités de la Commission, se reporter au site de la Commission à l'adresse suivante : **www.cpmt.gouv.qc.ca**.

16 Pour plus d'information sur les différents leviers de la Commission, se reporter au site de la Commission à l'adresse suivante : **www.cpmt.gouv.qc.ca**.

- les programmes et mesures en place, plus particulièrement le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et le Fonds;
- le transfert des connaissances, notamment par l'Observatoire compétences-emplois que la Commission a mis sur pied en collaboration avec le Centre interdisciplinaire de recherche-développement sur l'éducation permanente de l'Université du Québec à Montréal (UQAM).

RÉSUMÉ STRATÉGIQUE : LES ENGAGEMENTS CLÉS POUR 2015-2018

La Commission a été encouragée par les résultats obtenus au cours de la période visée par son premier plan stratégique. En effet, elle est à même de constater que ses programmes, ses initiatives et les fonds d'investissement dont elle est responsable stimulent l'engagement des employeurs dans le développement du capital humain et que la force du modèle de concertation en place facilite la compréhension des besoins des travailleuses et travailleurs ainsi que ceux des entreprises.

Parallèlement, la Commission doit aussi faire face à différents défis liés au marché du travail rendu plus complexe par les changements démographiques, l'évolution technologique et la concurrence internationale.

Le plan stratégique 2015-2018 explique comment, dans ces circonstances, la Commission entend travailler au cours des trois prochaines années à accroître les répercussions de son action. Les membres de la Commission ainsi que les principaux acteurs du domaine de la main-d'œuvre et de l'emploi ont été consultés à ce sujet, et le fruit de leurs réflexions a façonné le plan.

Les résultats visés par la Commission pour ce nouveau cycle sont ambitieux. Elle souhaite s'investir principalement dans trois grands domaines.

En premier lieu, en matière de transfert des connaissances, la Commission veut rendre accessibles les connaissances stratégiques acquises afin de permettre aux entreprises et aux personnes une prise de décisions éclairées. Elle vise ainsi à mieux prévoir les compétences qui seront nécessaires dans l'avenir, et ce, à partir d'une meilleure lecture du marché, de l'environnement économique et sociopolitique et des indices qui sonnent l'alarme quant aux enjeux émergents. Ces connaissances lui permettront d'assurer que ses politiques et l'utilisation des fonds d'investissement ciblent les besoins identifiés.

En second lieu, la Commission favorisera l'investissement dans le développement des compétences des travailleuses et des travailleurs. La Commission envisage son rôle comme celui d'un pivot, d'un catalyseur d'énergie, et elle entend, par ses divers leviers et par ses mesures incitatives, encourager les entreprises à devenir plus compétitives en adhérant à une culture de formation continue, ce qui correspond d'ailleurs au troisième domaine d'intervention de la Commission. Seul l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs assurera le succès d'une telle intervention.

En troisième lieu, la Commission elle-même doit poursuivre sa modernisation. Elle vise à devenir plus flexible, adaptable et apte à capter le pouls des entreprises, tout en mettant en place les conditions nécessaires à des partenariats renforcés et durables.

RÉSUMÉ STRATÉGIQUE : LES ENGAGEMENTS CLÉS POUR 2015-2018

VISION	LEVIERS	STRATÉGIES GLOBALES	EFFETS ATTENDUS
La Commission contribue pleinement, par sa fine compréhension des besoins du marché du travail et par ses actions, à ce que le Québec devienne davantage une société apprenante qui favorise la réalisation du potentiel des personnes et des entreprises.	Connaissances produites et diffusées (observatoire, recherche, analyse d'impact, etc.) Investissement-compétences, CDRCMO[a] et autres programmes et initiatives Fonds d'investissement (FDRCMO[b], FDMT[c]) Force du modèle de concertation, expérience et compétences des partenaires et du personnel de la Commission	**TRANSFERT** Rendre accessibles des connaissances stratégiques pour permettre aux entreprises et aux personnes une prise de décisions éclairées. ☐☐☐ **INVESTISSEMENT** Augmenter l'investissement réalisé par les PME en matière de formation. ☐☐☐ **COMPORTEMENT** Faciliter l'implantation, au sein des entreprises, d'une culture de formation continue et favoriser l'adhésion des personnes. ☐☐☐☐	Le développement des entreprises et de la main-d'œuvre est facilité par leur accès à des connaissances stratégiques utiles et adaptées à leur contexte. Un plus grand nombre d'entreprises intègrent le développement des compétences de leur main-d'œuvre dans leur plan d'investissement et leur stratégie de croissance. Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi du Québec permettent la pleine réalisation du potentiel des personnes et des entreprises. Les conditions nécessaires à un partenariat renforcé et durable sont en place.

a. CDRCMO : Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.
b. FDRCMO : Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.
c. FDMT : Fonds de développement du marché du travail.
d. Voir tableau synoptique, page 49.

Le parcours proposé est riche, captivant et fait appel au capital d'innovation de tout un chacun. Le résumé stratégique synthétise les grandes lignes de ce plan stratégique et les intentions qui lui sont sous-jacentes.

ORIENTATIONS (Priorités d'action)[d]	AXES[d]
Améliorer et utiliser de manière stratégique nos connaissances sur le développement des compétences et sur les meilleures pratiques en matière de formation en emploi.	Besoins de développement des compétences, mesures et indicateurs
	Meilleures pratiques
Contribuer à l'instauration d'une culture de formation continue.	Consolidation de l'initiative Investissement-compétences
Participer activement à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, dans un contexte de changement démographique, d'évolution technologique et de concurrence internationale.	Formation continue
	Reconnaissance des compétences
Consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs.	Adéquation formation-emploi
Maximiser la capacité de la Commission à influencer les orientations et les décisions des parties prenantes externes.	Partenariat et influence de la Commission

LES ENJEUX

Considérant l'évolution des besoins du marché du travail, les réalisations de la Commission, les constats et pistes d'action énoncés dans son rapport quinquennal 2008-2013 sur la mise en œuvre de la loi sur les compétences, ainsi que les engagements clés de sa planification stratégique 2015-2018, les priorités d'action de la Commission s'articulent autour des deux enjeux suivants :

- Le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi pour répondre aux besoins du marché du travail et accroître la productivité.
- Une Commission des partenaires du marché du travail plus efficace et efficiente.

ENJEU 1

Le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi pour répondre aux besoins du marché du travail et accroître la productivité

ORIENTATION 1

AMÉLIORER ET UTILISER DE MANIÈRE STRATÉGIQUE NOS CONNAISSANCES SUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET SUR LES MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE FORMATION EN EMPLOI

Effet attendu :
Le développement des entreprises et de la main-d'œuvre est facilité par leur accès à des connaissances stratégiques utiles et adaptées à leur contexte.

L'objectif ultime de la Commission étant d'influencer le comportement des entreprises et celui des travailleuses et travailleurs, il est essentiel pour elle de bien connaître leurs besoins et l'évolution de ceux-ci, d'évaluer les priorités et de partager cette connaissance. En ayant accès à de l'information utile et adaptée à leur contexte, les entreprises ainsi que les travailleuses et les travailleurs sont en mesure de prendre des décisions plus éclairées. La Commission a donc ciblé deux axes d'intervention, soit :

- l'état de situation et les besoins en matière de développement des compétences;
- les meilleures pratiques.

L'état de situation et les besoins en matière de développement des compétences
Il existe actuellement une quantité relativement importante de sources d'information. Le défi consiste à circonscrire l'information stratégique pour la Commission et pour ses partenaires, c'est-à-dire l'information qui contribue à l'atteinte des objectifs poursuivis et qui permet de prioriser les actions. Par ailleurs, certains domaines n'ont été que peu ou pas explorés et nécessitent des travaux particuliers d'analyse et de recherche.

À cet égard, la Commission intensifiera ses actions à l'aide des différents leviers dont elle dispose, en effectuant les études et analyses qu'elle juge nécessaires pour prévoir les besoins du marché du travail relativement au développement et à la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, à l'apprentissage en milieu de travail, à la formation continue, etc. Elle s'assurera que les résultats seront vulgarisés et favoriseront la prise de décisions éclairées chez tous les acteurs (décideurs, partenaires, entreprises, travailleuses et travailleurs).

Les meilleures pratiques
Dans le même ordre d'idée, afin de favoriser les changements de comportements à l'égard du développement des compétences, la promotion des meilleures pratiques peut amener les entreprises à découvrir et à adopter des pratiques performantes. Les meilleures pratiques sont développées par des entreprises qui sont innovatrices et par lesquelles elles ont obtenu des résultats probants, notamment à l'égard de la productivité du personnel, de leur capacité à s'adapter aux changements organisationnels ou technologiques, ce qui ultimement leur confère un avantage concurrentiel. La Commission souhaite donc soutenir la diffusion et la promotion des meilleures pratiques en formation auprès des employeurs et de la main-d'œuvre.

ORIENTATION 2

CONTRIBUER À L'INSTAURATION D'UNE CULTURE DE FORMATION CONTINUE

Effet attendu :
Un plus grand nombre d'entreprises intègrent le développement des compétences de leur main-d'œuvre dans leur plan d'investissement et leur stratégie de croissance.

Selon l'enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec, 79,1 % des entreprises ayant une masse salariale de 250 000 $ et plus ont investi dans la formation de leur main-d'œuvre en 2011. Toutefois, cette proportion varie de manière importante selon la taille des entreprises. Elle atteint :

- 96,5 % parmi les entreprises dont la masse salariale dépasse 1 million de dollars;
- 80,3 % parmi les entreprises ayant une masse salariale de 0,5 à 1 million de dollars;
- 66,8 % parmi les entreprises dont la masse salariale se situe entre 250 000 $ et 499 999 $.

La Commission poursuivra ses efforts afin que les entreprises, plus particulièrement les PME, intègrent davantage le développement des compétences de leur main-d'œuvre dans leurs stratégies d'investissement et de croissance. Les efforts de la Commission s'articuleront particulièrement autour des axes suivants :

- la consolidation de l'initiative Investissement-compétences;
- la formation continue, accessible et modulable selon les besoins de la main-d'œuvre, des entreprises et des régions;
- la reconnaissance et le développement des compétences.

La consolidation de l'initiative Investissement-compétences

Depuis la mise en œuvre de l'initiative Investissement-compétences, lancée en février 2012, près de 8 200 entreprises ont signé un certificat d'engagement en faveur de l'investissement dans le développement des compétences de leur personnel[17]. L'initiative Investissement-compétences constitue un effort sans précédent en faveur de la formation continue. En 2013-2014, la Commission a financé plus de 1 400 projets de formation dans le cadre de l'ensemble des programmes de subvention du Fonds, représentant un investissement de 79,8 millions de dollars, comparativement à des investissements annuels de l'ordre de 25 millions de dollars pour le soutien d'environ 500 projets par année avant la mise en œuvre d'Investissement-compétences.

En conséquence, la Commission souhaite poursuivre la promotion et le déploiement de l'engagement des employeurs, et favoriser la prise en charge par les entreprises du développement des compétences de leur personnel, en menant des interventions ciblées à cet effet. Les programmes seront évalués, et des ajustements seront apportés le cas échéant afin d'accroître leur efficacité par rapport à l'atteinte des objectifs poursuivis.

La formation continue, accessible et modulable selon les besoins de la main-d'œuvre, des entreprises et des régions

L'évolution rapide des technologies, les mutations économiques et la compétitivité accrue à l'échelle internationale ont un effet considérable sur les compétences demandées aux travailleuses et travailleurs, lesquelles sont désormais de nature plus cognitive que motrice. Cependant, près d'un adulte sur cinq au Québec ne possède toujours pas de compétence suffisante en lecture pour comprendre un texte et éprouve de la difficulté à utiliser des concepts mathématiques de base[18]. Or, les personnes dont le niveau de littératie est faible sont relativement peu nombreuses à s'engager dans une démarche de formation. De plus, les entreprises et les travailleuses et travailleurs recherchent souvent des formations souples et adaptées aux besoins propres à leur profil et à leur région : formation à temps partiel en dehors des heures de travail, par modules, à distance, etc.

Plusieurs ministères interpellés par les enjeux entourant la formation de la main-d'œuvre mèneront des travaux au cours des prochaines années afin de répondre aux nombreux défis que représente la formation continue et afin d'améliorer l'arrimage entre les programmes de formation et les besoins du marché du travail. Dans cette perspective, la Commission entend mettre à profit la mobilisation des partenaires du marché du travail et ses différents leviers afin de contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques gouvernementales.

La reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre

Le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, adopté par la Commission en 2001 et intégré à la loi sur les compétences en 2008, est un mécanisme unique élaboré par les partenaires du marché du travail, établi sur la base et en fonction des besoins du marché du travail, c'est-à-dire par et pour celui-ci. Il est adapté au contexte de production et permet en cela de mieux structurer la formation en milieu de travail, d'accroître l'accès à divers métiers et de favoriser la transférabilité des apprentissages.

17. Au 31 mars 2014 (voir le rapport annuel de gestion 2013-2014 de la Commission).

18. Selon les premiers résultats du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA), publiés en octobre 2013.

Les comités sectoriels de main-d'œuvre, qui jouent un rôle majeur en matière de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, ont mis au point les processus de reconnaissance associés à environ 55 normes professionnelles découlant du Cadre[19]. Depuis l'adoption du Cadre, plus de 30 000 personnes ont vu leurs compétences reconnues et ont obtenu un certificat de qualification. Également, les comités sectoriels de main-d'œuvre conçoivent et diffusent des formations spécialisées d'appoint pour répondre à des besoins spécifiques de courte durée identifiés par les associations et entreprises de leurs secteurs respectifs. La Commission entend continuer de soutenir ces leviers structurants, en collaboration avec Emploi-Québec, afin que plus de travailleuses et de travailleurs puissent y avoir accès.

ORIENTATION 3

PARTICIPER ACTIVEMENT À L'AMÉLIORATION DU FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL, DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT DÉMOGRAPHIQUE, D'ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE ET DE CONCURRENCE INTERNATIONALE

Effet attendu :
Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi du Québec permettent la pleine réalisation du potentiel des personnes et des entreprises.

L'état du marché du travail s'est amélioré de manière importante depuis la fin des années 1990, soutenu en grande partie par la croissance économique. Par ailleurs, les fluctuations économiques et les mutations structurelles provoquent des bouleversements sur le marché du travail, et l'évolution démographique représente un défi d'importance pour la prochaine décennie. Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi visent à faciliter les ajustements nécessaires afin de favoriser la pleine réalisation du potentiel des personnes et des entreprises et leur permettre de contribuer à la prospérité du Québec. À ce chapitre, la Commission concentrera ses actions autour des deux axes d'intervention suivants :

- les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi;
- l'adéquation formation-emploi.

Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi

Les problématiques du marché du travail, tant sur le plan national qu'à l'échelle régionale et locale, sont complexes et résultent de facteurs multiples : structure et mutations économiques, évolution démographique, etc. La Commission a la responsabilité de conseiller le ministre en ce qui concerne l'élaboration des orientations générales que prendront les politiques du marché du travail et elle est par conséquent associée à la définition des stratégies et objectifs en matière de main-d'œuvre et d'emploi. À cet égard, la Commission poursuivra son action proactive en effectuant, avec la collaboration d'Emploi-Québec, des travaux axés sur l'analyse des besoins du marché du travail et des problématiques en matière de main-d'œuvre.

19 La Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre introduit un processus de reconnaissance pour des métiers et des professions faisant l'objet d'une norme professionnelle.

L'adéquation formation-emploi

La baisse attendue de la population en âge de travailler, les innovations technologiques et les mutations économiques font de l'appariement des compétences de la main-d'œuvre aux emplois disponibles une priorité stratégique, et ce, dans chaque région et pour chaque secteur d'activité. Des personnes qui ne sont pas sur le marché du travail auront à acquérir des compétences afin d'y accéder, tandis que d'autres devront mettre à jour celles qu'elles possèdent en fonction de l'évolution des besoins sur le marché du travail.

Dans ce contexte, la question n'est donc pas de savoir combien de travailleuses et de travailleurs seront disponibles pour combler les besoins de main-d'œuvre, mais ce que nous pourrons faire de mieux avec les ressources dont nous disposerons. Afin de favoriser une meilleure adéquation entre les compétences des travailleuses et travailleurs et les emplois disponibles, la Commission s'engage à poursuivre, en collaboration avec les partenaires du marché du travail, ses actions visant à établir les priorités en matière de besoin de formation professionnelle et technique pour que ces priorités soient prises en compte dans l'offre de formation du réseau de l'éducation.

ENJEU 2

Une Commission des partenaires du marché du travail plus efficace et efficiente

ORIENTATION 4

CONSOLIDER L'ENGAGEMENT DES PARTENAIRES AUTOUR D'OBJECTIFS COMMUNS

Effet attendu :
Les conditions nécessaires à un partenariat renforcé et durable sont en place.

La principale force motrice de la Commission réside dans sa structure partenariale, qui lui permet de maximiser l'effet de ses interventions en s'appuyant sur l'expertise et la participation des partenaires. Par conséquent, la Commission concentrera ses interventions sur le renforcement du partenariat et de la coopération entre les partenaires.

Le renforcement du partenariat et de la coopération entre les partenaires de la Commission

L'engagement des partenaires envers la Commission se traduit par leur contribution proactive et éclairée aux différents travaux menés par cette dernière. La recherche de consensus autour d'objectifs communs constitue un défi de tous les instants pour l'organisation. Pour favoriser des actions concertées, il importera d'innover afin de trouver de nouveaux modes de communication et de collaboration entre les membres de la Commission et son réseau des partenaires de manière à encourager l'engagement de toutes et de tous et d'atteindre les objectifs que les partenaires se sont donnés, et ce, dans le respect des compétences et responsabilités de chacune et de chacun.

ORIENTATION 5

MAXIMISER LA CAPACITÉ DE LA COMMISSION À INFLUENCER LES ORIENTATIONS ET LES DÉCISIONS DES PARTIES PRENANTES EXTERNES

Effet attendu :
Les conditions nécessaires à un partenariat renforcé et durable sont en place.

La Commission est l'un des principaux acteurs de concertation et de coopération en matière de politiques du marché du travail. Par son rôle et ses interventions, elle est appelée à collaborer avec plusieurs autres ministères. Diverses politiques gouvernementales ont des répercussions sur le marché du travail. Afin de maximiser sa capacité d'influencer les orientations gouvernementales qui touchent les politiques du marché du travail, la Commission a ciblé les deux axes d'intervention suivants :

- la coopération avec les ministères partenaires de la Commission;
- la contribution de la Commission au positionnement du gouvernement du Québec en matière de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi auprès du gouvernement fédéral.

La coopération avec les ministères partenaires de la Commission
Plusieurs ministères à vocation économique et sociale collaborent aux travaux de la Commission, et ce, dans un souci de cohésion des politiques gouvernementales en matière d'emploi et de développement de la main-d'œuvre. Également, afin d'être en mesure de mettre en œuvre des orientations efficaces, la Commission doit s'assurer de prendre en considération l'ensemble des implications économiques et sociales. Par conséquent, la Commission souhaite renforcer sa coopération avec ces ministères afin de jouer un rôle proactif dans l'élaboration des politiques gouvernementales qui touchent le marché du travail.

La contribution de la Commission au positionnement du gouvernement du Québec en matière de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi auprès du gouvernement fédéral
En vertu de l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail, le Québec agit, depuis le 1er avril 1998, comme maître d'œuvre de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des mesures actives d'emploi en fonction des priorités déterminées par le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et par la Commission. Le rôle de la Commission vise à assurer une réponse équilibrée et concertée aux besoins du marché du travail du Québec.

Les ententes sur le marché du travail sont issues de la volonté du Québec de développer des services publics d'emploi cohérents, qui répondent aux enjeux du marché du travail du Québec. Les grands principes qui sous-tendent cette décentralisation de la politique du marché du travail demeurent d'actualité et font toujours consensus. Il s'agit, notamment :

- d'éliminer les chevauchements et les dédoublements entre les gouvernements du Québec et du Canada en matière d'emploi et de main-d'œuvre;
- d'associer les partenaires du marché du travail et de l'emploi, dont les employeurs et les travailleuses et travailleurs, à la gestion des mesures actives d'emploi.

Considérant que les orientations du gouvernement du Canada peuvent influencer l'établissement des priorités en matière de politiques d'emploi et de développement de la main-d'œuvre, la Commission entend appuyer le gouvernement du Québec (ou le Ministère) afin de faire en sorte que les enjeux du Québec soient pris en compte dans le cadre des ententes sur le marché du travail.

PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018

de la Commission des partenaires du marché du travail

MISSION *Voir au développement et à l'utilisation optimale du capital humain – compétences, expérience et savoirs des personnes – par une action concertée des acteurs du marché du travail dans une perspective d'accroissement de la prospérité du Québec.*

VISION *La Commission des partenaires du marché du travail contribue pleinement, par sa fine compréhension des besoins du marché du travail et par ses actions, à ce que le Québec devienne davantage une société apprenante qui favorise la réalisation du potentiel des personnes et des entreprises.*

VALEURS *La coopération, l'intégrité, le respect et la créativité.*

ENJEU 1 | LE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'EMPLOI POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET ACCROÎTRE LA PRODUCTIVITÉ

ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS
1 Améliorer et utiliser de manière stratégique nos connaissances sur le développement des compétences et sur les meilleures pratiques en matière de formation en emploi	**1.1** L'état de situation et les besoins en matière de développement des compétences	1.1.1 Produire et diffuser de l'information stratégique accessible **CIBLE :** 31 décembre 2016 — **INDICATEUR :** Réalisation de la deuxième édition de l'Enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec **INDICATEUR :** Bilan annuel du Comité de soutien à la veille et la recherche sur les travaux réalisés et leurs portées 1.1.2 Améliorer l'identification des besoins et priorités en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre **CIBLE 1 :** 20 diagnostics sectoriels — **INDICATEUR :** Nombre et partage des diagnostics et études sectorielles **CIBLE 2 :** 32 études sectorielles
	1.2 Les meilleures pratiques	1.2.1 Identifier et promouvoir les meilleures pratiques de formation auprès des employeurs et de la main-d'œuvre **CIBLE :** 100 %, deux fois par année — **INDICATEUR :** Proportion d'entreprises assujetties rejointes
2 Contribuer à l'instauration d'une culture de formation continue	**2.1** La consolidation de l'initiative Investissement-compétences	2.1.1 Favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre **CIBLE :** 20 000 certificats émis — **INDICATEUR :** Nombre d'entreprises engagées **CIBLE :** 81,1 % en 2016 — **INDICATEUR :** Proportion d'entreprises qui investissent en formation [20] 2.1.2 Contribuer à la prise en charge par un plus grand nombre d'entreprises du développement des compétences de leur personnel **CIBLE :** Croissance d'au moins 4 % — **INDICATEUR :** Proportion de projets financés visant à développer l'autonomie des entreprises en matière de développement des compétences [21] **CIBLE :** 31 décembre 2015 — **INDICATEUR :** Réalisation de l'évaluation des programmes du Fonds
	2.2 La formation continue, accessible et modulable selon les besoins de la main-d'œuvre, des entreprises et des régions	2.2.1 Participer à l'élaboration d'orientations en matière de formation continue **INDICATEUR :** Prise en compte des avis et propositions de la Commission dans le cadre de l'élaboration de politiques ou de stratégies en matière de formation continue
	2.3 La reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre	2.3.1 Favoriser la reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre acquises en milieu de travail **CIBLE :** 12 000 travailleuses et travailleurs — **INDICATEUR :** Nombre de travailleuses et travailleurs dont les compétences ont été certifiées **CIBLE :** 99 000 participations [22] — **INDICATEUR :** Nombre de participations de travailleuses et travailleurs qui ont bénéficié des formations diffusées par les comités sectoriels de main-d'œuvre
3 Participer activement à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, dans un contexte de changement démographique, d'évolution technologique et de concurrence internationale	**3.1** Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi	3.1.1 Participer de façon proactive à l'élaboration d'orientations ou de stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi **INDICATEUR :** Intégration des orientations de la Commission dans le cadre de l'élaboration, du suivi et de l'adoption du plan d'action d'Emploi-Québec et de stratégies par le ministre et la Commission
	3.2 L'adéquation formation-emploi	3.2.1 Prioriser les besoins de formation professionnelle et technique pour une meilleure adéquation formation-emploi **CIBLE :** 75 % — **INDICATEUR :** Taux de prise en compte des professions priorisées [23]

Note : Sauf indication contraire, il est prévu que les cibles seront atteintes au terme du plan, soit le 31 mars 2018.

20 Entreprises ayant une masse salariale de 250 000 $ et plus.

21 Vise les objectifs suivants des programmes du Fonds : soutien à la structuration de la formation dans les entreprises; soutien à la mobilité interne de la main-d'œuvre dans les entreprises, notamment par le transfert intergénérationnel des compétences; acquisition de la formation de base par des personnes en emploi; soutien au développement des compétences dans les créneaux régionaux d'excellence par une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi.

22 Dans la mesure où les ententes interministérielles coordonnées par Agricarrières et le Conseil québécois des ressources humaines en culture sont renouvelées, ce qui représente 60 000 participations.

23 Proportion des professions priorisées par la Commission pour lesquelles une hausse de l'offre de formation par le réseau scolaire a été proposée.

ENJEU 2 | UNE COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL PLUS EFFICACE ET EFFICIENTE

ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS
4 Consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs	**4.1** Le renforcement du partenariat et de la coopération entre les partenaires de la Commission	4.1.1 Mettre en œuvre les nouveaux mécanismes de gouvernance **CIBLE :** 31 mars 2018 **INDICATEUR :** Mise en œuvre de la phase II (Conseils régionaux des partenaires du marché du travail, Comités sectoriels de main-d'œuvre, Comités d'intégration et de maintien en emploi, Comités consultatifs) 4.1.2 Améliorer les modes de collaboration et de communication entre les différentes instances partenariales de la Commission **CIBLE :** 80 % **INDICATEUR :** Taux de satisfaction des instances partenariales (Conseils régionaux des partenaires du marché du travail, Comités sectoriels de main-d'œuvre, Comités d'intégration et de maintien en emploi, Comités consultatifs)
5 Maximiser la capacité de la Commission à influencer les orientations et les décisions des parties prenantes externes	**5.1** La coopération avec les ministères partenaires de la Commission **5.2** La contribution de la Commission au positionnement du gouvernement du Québec en matière de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi auprès du gouvernement fédéral	5.1.1 S'assurer que les enjeux du marché du travail identifiés par la Commission soient pris en compte dans les politiques portées par les ministères partenaires **INDICATEUR :** Nombre et nature des avis et propositions de la Commission adressées au gouvernement du Québec sur divers sujets stratégiques 5.2.1 Collaborer avec le gouvernement du Québec en faisant connaître la position de la Commission sur les enjeux touchant le marché du travail qui s'inscrivent dans le cadre des relations fédérales-provinciales, plus particulièrement à l'égard du renouvellement des ententes sur le marché du travail **INDICATEUR :** Nombre et nature des avis et propositions de la Commission adressées au gouvernement du Québec

PLAN STRATÉGIQUE 2015 2018

Québec

- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
- Commission des partenaires du marché du travail